



## **ÖRGÜTSEL İKLİMİN ÇALIŞMA PSİKOLOJİSİNE ETKİSİ: SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA\***

*H.Tezcan UYSAL\*\**

*Sibel AYDEMİR\*\*\**

### **ÖZET**

Modern örgütler, artan rekabet ortamında ve gelişen yönetim anlayışında daha iyi performansı ve daha yüksek iş kalitesini hedeflemekte ve çalışanlarına en iyi çalışma ortamını oluşturmak için stratejik çalışmalar yapmaktadır. Ancak her açık örgütte olduğu gibi etkileşimin bir sonucu olarak çalışanlarda pozitif ve/veya negatif tutumlar gelişebilmektedir. Bu tutumlar bütünsel bir şekilde incelendiğinde ortaya çalışma psikolojisi çıkmaktadır. Çalışma psikolojisi, çalışanların psikolojilerindeki değişimleri bütünsel bir şekilde incelemekte ve bu değişimlerin sebeplerini ve çözümlerini araştırmaktadır. Çalışma psikolojisi, örgütün tutumları karşısında çalışmada oluşan psikolojik değişimini ifade etmekle birlikte aynı zamanda çalışanın beşeri ilişkileri sonucunda oluşan psikolojik değişimleri de ifade etmektedir. Bundan dolayı, örgüt iklimi içerisinde çalışma psikolojisi farklılık gösteren çalışanlar olabildiği gibi çalışma psikolojisi benzerlik gösteren çalışanlar da olabilmektedir.

Bu çalışmanın amacı, örgütel iklimin çalışma psikolojisi üzerindeki etkisini belirlemektir. Bu amaca bağlı olarak, aynı örgüt iklimine maruz kalan hastane çalışanlarına yönelik bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Yapılan araştırmada, anket tekniği kullanılmış, elde edilen veriler korelasyon, regresyon ve Kruskal-Wallis H analiz teknikleri ile analiz edilmiştir. Regresyon analizi sonucunda, çalışma psikolojisindeki değişimin %50'sini örgütel iklimin açıkladığı saptanmıştır. Ayrıca, çalışma psikolojisindeki değişimin en çok işgörenler arasında karşılıklı güven duygusundan etkilendiği tespit edilmiştir. Kruskal-Wallis H analizi sonucunda ise aynı örgüt iklimi içerisinde çalışan hastane personelinin, çalışma süresinin, eğitim durumunun, mesleklerinin ve yaşılarının çalışma psikolojisinde farklılık yaratmadığı saptanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Çalışma Psikolojisi, Örgütel İklim, Sağlık Sektörü, Örgütel Stres, Örgütel Motivasyon, Örgütel Bağıllık, İşten Ayrılma Niyeti, İş Tatmini.

\*Bu makale Crosscheck sistemi tarafından taranmış ve bu sistem sonuçlarına göre orijinal bir makale olduğu tespit edilmiştir.

\*\*Öğr.Gör. Bülent Ecevit Üniversitesi Zonguldak Meslek Yüksekokulu, El-mek: h.tezcanuysal@hotmail.com

\*\*\* Yrd.Doç.Dr. Bülent Ecevit Üniversitesi Zonguldak Meslek Yüksekokulu

---

## THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CLIMATE ON WORK PSYCHOLOGY: A RESEARCH ON HEALTH SECTOR

### ABSTRACT

Modern organizations aim for better performance and higher business quality in the growing competition environment and are in strategic endeavours as to create the best working environment. However, as is the case in every organization, as a result of interaction, workers can develop positive and negative attitudes. These attitudes constitute the work psychology when examined in an integrated way. Work psychology examines the changes in the psychology of the workers in an integrated way and investigates reasons and solutions for these changes. Work psychology points out both the psychological change in the worker in the face of organization's attitudes and psychological changes in the worker that occur as a result of human relations. Thus, there are workers within the organizational climate that vary in terms of their work psychology, as well as those who are similar.

The purpose of this study is to define the effect of organizational climate on the work psychology. For this purpose, a study has been conducted on hospital workers who are exposed to the same organizational climate. Survey technique has been used in the research, the date acquired has been analysed with the analysis techniques; correlation, regression and Kruskal-Wallis H. As a result of the regression analysis, it has been determined that organizational climate explains 50% of the change in the work psychology. Also, it has been determined that the change in work psychology is effected mostly by the feeling of mutual trust among the workers. As a result of the Kruskal-Wallis H analysis it has been determined that working hours, educational background, profession or age of the hospital employees who work in the same organizational climate don't generate a variance.

**Key Words:** Work Psychology, Organizational Climate, Health Sector, Organizational Stress, Organizational Motivation, Organizational Commitment, Intention to Leave, Work Satisfaction.

### 1. Giriş

Çalışanlar, içerisinde bulunduğu örgüt atmosferine göre farklı davranışlar ve farklı tutumlar geliştirmektedir. Bu davranış ve tutumların gelişmesinde, örgütle ve örgütün tüm elemanlarıyla yoğun etkileşim içerisinde olan çalışanların algıları etkili olmaktadır. Örgüt içerisinde ast-üst ve ast-ast ilişkisiyle doğrudan ilişkili olan algılar, aynı zamanda örgütün hedeflerinden, amaçlarından ve politikalarından da etkilenmektedir. Örgüt iklimi içerisinde, çalışanların birbirine güvenmesi, yöneticinin motive edici ve yapıcı davranışları, ödüllendirme sistemi, çalışanlar arasındaki samimiyet gibi faktörler çalışanlarda olumlu algılar oluştururken, örgüt iklimi içerisinde gerginlik, çatışma, tehdit, baskı ve mobbing gibi faktörler ise çalışanlarda olumsuz algılar oluşturmaktadır. Psikolojik açıdan düşünüldüğünde çalışanların bu algılara karşı geliştirdiği farklı tutumlar bulunmaktadır. Bunun sebebi her çalışanın etki eşiğinin farklılık göstermesidir. Ancak çalışanların etki eşikleri farklılık gösterse de bu durum psikik sorunların oluşmasını engellememektedir. Örgüt içerisinde performansın, verimliliğin ve kalitenin

sağlanabilmesi için çalışanlarda oluşabilecek psikik sorunların incelenmesi, psikik sorunları bulunan çalışanlara ise bu sorunları ortadan kaldırmaya yönelik yönetimsel davranışılarda bulunulması gerekmektedir. Çalışanlara yönelik bu analizleri ve stratejik planları gerçekleştiren bilim dalı, çalışma psikolojisi bilim dalıdır. Çalışanların ruh hallerini inceleyen bu bilim dalının temel amacı, çalışanların örgütteki ruhsal sorunlarını tespit etmek, gerekli iyileştirmelerin yapılmasını sağlamak ve hem örgüt açısından hem de çalışan açısından çalışma kalitesini artırmaktır.

Bu çalışmanın amacı, örgütsel iklimin çalışma psikolojisine etkisini saptamaktır. Bu amaca bağlı olarak, sağlık sektöründe temel sağlık hizmeti sunan özel bir hastanenin çalışanlarına yönelik araştırma gerçekleştirilecektir. Bu araştırma, çalışanlardaki psikik sorunları tespit etmesi ve bu sorunların etkeni olabilecek örgüt atmosferindeki davranışları incelemesi açısından önemlidir. Ayrıca literatürde çalışma psikolojisini kavramsal çerçevede inceleyen yayılardan farklı olarak çalışma psikolojisini bağımlı bir değişken olarak inceleyen bu çalışmanın, çalışma psikolojisi literatürüne katkı sağlayacağı ve çalışma psikolojisi araştırmalarının bütünlüğetici bir bakış açısıyla yapılmasında yol gösterici olacağı düşünülmektedir.

## 2. Örgütsel İklim

Örgüt iklimi, örgüt içerisinde hedeflerine ulaşmak için çalışan kişilerden oluşan iç çevreyi yansıtma birlikte (Kumar, 2011: 138), işlerin yapıldığı ortam koşullarını da yansımaktadır (Eren ve Çekmecioğlu, 2002: 887). Bireylerin örgütsel davranışları üzerinde etkili olan örgüt iklimi bireysel özelliklerin, örgütün yapısının ve örgütün içinde bulunduğu çevresel etmenlerin oluşturduğu ortam olarak tanımlanabilir (Arslan, 2004: 206). Bu bağlamda örgüt iklimi, bir organizasyonu diğerlerinden ayıran ve bireylerin davranışları üzerinde etkili olan psikolojik ortamın özellikleri olarak ifade edilebilir (Özbağ, 2012: 148). Bir diğer ifadeyle örgütsel iklim, bir örgütle ilgili olarak psikolojik açıdan tanımlanan ve örgütteki insan ilişkilerinin nitelğini gösteren bir kavramdır. Örgüt iklimi, örgütte ast-üst arasındaki davranış biçimlerindeki güven, samimiyet, iş birliği, adalet vb. duygularının yaratılmasında ortam sağlama rolü üstlenmektedir. Üstlerini samimi hava içerisinde tanıma olanağına sahip olmayan astlar psikolojik olarak tehdit edilirler, bu durum uygun bir iklimin yaratılmasını olumsuz yönde etkileyebilir (Eren, 2000: 374).

Örgüt iklimi, işgörenlerin örgütün psikolojik yapısına ilişkin algıladıkları, destek nezaket, içtenlik, ödüllendirme ve yönlendirme gibi psikolojik durumlara ilişkin algılarını yansıtır (Tutar ve Altınöz, 2010). Benzer şekilde Silva ve arkadaşları (2004) da örgüt iklimini, örgütsel değerler, inançlar, normlar, prosedürler ve faaliyetler hakkında oluşan ortak bir algı olduğunu belirtmektedir. Bu bağlamda bireyin çevresi o bireyin algı ve davranışlarının temel belirleyicisi niteliginde olması nedeniyle iklim çalışmalarının odak noktası bireyin algılarıdır (Clark, 2002: 94). Yenilik, yaratıcılık, iş tatmini, motivasyon, örgütsel bağlılık, verimlilik, personel güçlendirme gibi günümüz örgütleri açısından kilit öneme sahip unsurlarla yakın ilişkisi olan örgüt ikliminin işgörenlerce nasıl algılandığı her örgüt ve yönetici için önem arz etmektedir (Doğan ve Engüren, 2009: 46).

Bu çalışmada Jones ve James (1979)'ın belirlediği altı örgüt iklimi boyutu incelenmiştir. Bu boyutlar; 1) Liderin desteği ve kolaylaştırıcılığı, 2) Çalışma grubunun işbirliği, samimiyeti ve sıcaklığı, 3) Çatışma ve belirsizlik, 4) Mesleki ve örgütsel ruh, 5) İşin önemi, çeşitliliği ve çekiciliği, 6) Karşılıklı güven duygusudur (Wallace, Hunt ve Richards, 1999: 552).

## 3. Çalışma Psikolojisi

Modern işletmeler çalışanlarının işlerine bağlı, kendilerine verilen rolleri yerine getirmeye istekli, proaktif ve kaliteye kendini adamış olmalarını istemektedir (Bakker, Albrecht ve Leiter, 2011: 5). Bundan dolayı günümüzde çalışma psikolojisi alanındaki çalışmalar önem kazanmıştır.

Literatürde farklı çalışma psikolojisi terimleri kullanılmaktadır. İngiltere'de ve Amerika'da geçmişte "industrial psychology" terimi kullanılmaktayken günümüzde yeni bir terim olarak "industrial/organizational psychology", kısaca "I/O psychology" kullanılmaktadır. Avrupa genelinde yaygınlaşan kullanım "work and organizational psychology"dir (Aswegen vd., 2008: 21). Türk literatüründe ise çalışma psikolojisi (work psychology) terimi kullanılmaktadır.

Çalışma psikolojisine ait literatürde çok az çalışma olmasının yanı sıra, bu kavrama yönelik kabul görmüş ortak bir tanımlama da bulunmamaktadır. İngiliz Psikoloji Topluluğu (British Psychological Society), sosyal bilimler alanında yeni gelişen bu alana yönelik olarak işgörenlere psikoloji biliminin uygulanması şeklinde bir tanımlama yapmıştır (Lewis ve Zibarras, 2013: 3). Tınar (1996) ise çalışma psikolojisini, çalışma yaşamında psişik sorunlara yol açan alanları inceleyen, sorunların nedenleri ve çok yönlü etkileri ile çözüm yollarını araştıran, çalışma yaşamı ve çalışan insan arasında sağlıklı ve verimli bir uyum sağlamaayı amaçlayan, bu yönde bilgi üretimi için çaba gösteren bir bilim dalı olarak tanımlamıştır.

Literatürde, örgütsel bağlılık, iş tatmini, örgütsel motivasyon, örgütsel stres ve işten ayrılma niyeti, tükenmişlik gibi çok sayıda araştırma yapılmıştır. Bu araştırmalar incelendiğinde, bütünsel araştırmalar olmadığı, kısıtlı faktörlerin kısıtlı etkisini tespit eden araştırmalar olduğu ve bu araştırmaların örgütsel davranış yönetimi altında yapıldığı görülmektedir. Çalışma psikolojisi ise, yönetim stratejilerinden ziyade, çalışanların örgüt atmosferi içerisinde değişime uğramış psikolojik durumlarını analiz etmektedir (Uysal, 2014: 838). Bu analizin yapılabilmesi için ise, örgütsel bağlılık, iş tatmini, örgütsel motivasyon, örgütsel stres ve işten ayrılma niyeti faktörlerinin bir bütün halinde incelenmesi gerekmektedir. Bunun sebebi söz konusu faktörlerin hiçbirinin bir diğerinin doğrudan sebebi veya sonucu olmaması ve birbirlerini etkileşeler dahi asıl temsil ettikleri anlamın bütünsel olarak çalışma psikolojisindeki olumlu veya olumsuz değişimler olmasıdır.

Literatür incelendiğinde çalışma psikolojisine yönelik çeşitli çalışmalara rastlanmıştır. Bu araştırmalar içerisinde; Hanin (1993) spor alanında çalışma psikolojisini, Aamodt (2000) polis psikolojisinde çalışma psikologunun rolünü, Bucklin ve arkadaşları (2000) örgütsel davranış yönetimi ile çalışma psikolojisinin objektif kıyaslamasını, Islam ve Zyphur (2006), çalışma psikolojisinin teorisini ve pratiğini, Mawhinney (2011) çalışma psikolojisi ve örgütsel davranış yönetimi açısından iş tatminini, Kazi ve arkadaşları (2013) çalışma psikolojisinin tarihi, Uysal (2014) ise işgören performansı açısından çalışma psikolojisinin örgütsel sinizme etkisini incelemiştir.

### **3.1. Çalışma Psikolojisinin Etkenleri**

#### **3.1.1. Örgütsel Bağlılık**

Yönetim ve davranış bilimleri literatüründe bireyler ve örgütler arasındaki ilişkide anahtar bir faktör olarak ifade edilen örgütsel bağlılık (Sharma ve Bajpai, 2010: 8), Cook ve Wall (1980) tarafından, kişilerin çalışmaları örgütün özelliklerine gösterdiği bir duygusal tepki olarak tanımlanmıştır. Allen ve Meyer (1996) ise örgütsel bağlılığı Çalışan ile örgüt arasında, çalışanın örgütten gönüllü ayrılmazı ihtimalini azaltan psikolojik bir bağ olarak tanımlamıştır.

Örgütsel bağlılığın 3 boyutu bulunmaktadır. Bunlar, duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılıktır (Jaros, 2007: 7). Duygusal bağlılık, örgüt üyeliğini sürdürme isteği içerisinde güçlü bir inancın, örgütsel amacın ve değerlerin kabul edilmesidir (Fu, Bolander ve Jones, 2009: 337). Devamlılık bağlılığı, çalışanın örgütü bırakması ile ilgili maliyetlerden kaynaklanan bir zorunluluktur (Commeiras ve Fournier, 2001: 239). Normatif bağlılık ise, kültürdeki sosyalleşmenin bir sonucu olarak çalışanın kendisini kuruma adaması ve kuruma sadakatidir (Prabhakar ve Ram, 2011: 56). Bu üç bağlılık türü içerisinde, güçlü duygusal bağlılığı bulunan çalışanlar örgütte kalırlar çünkü bunu isterler (want to), güçlü normatif bağlılığı bulunan

çalışanlar örgütte kalırlar çünkü bunu yapmalıdır (ought to), güçlü devamlılık bağılılığı bulunan çalışanlar ise örgütte kalırlar çünkü bunu yapmak zorundadır (need to) (Allen ve Mayer, 1990: 4).

McShane ve Von Glinow (2003)'a göre örgütsel bağlılığa etki eden faktörler; adaletin ve tatminin sağlanması, iş güvenliğinin oluşturulması, örgütSEL iletişim aktifleştirilmesi, çalışan bağlılığının (aidiyet) ve çalışanlar arası güvenin sağlanmasıdır. Siğrı ve Basım (2006) ise bu faktörleri, örgütSEL bağlılık, özerklik, iş arkadaşları ve yönetici/üst desteği, iş güvenliği, terfi imkânı, dağıtım adaleti, toplum tarafından kabul görme, işin tehlikesi, rutinlik ve stres olarak ifade etmiştir.

### 3.1.2. İş Tatmini

Locke (1976) iş tatminini, kişilerin iş tecrübelerini kriyaslayarak, işlerine yönelik beklenilerini değerlendirmesiyle ortaya çıkan olumlu bir duygusal durum olarak tanımlarken, Falkenburg ve Schyns (2007) iş tatminini, bir işin veya iş ortamının değişik yönlerden memnuniyet edebilirliği olarak tanımlamıştır.

İş tatmini, örgütlerde çalışanların psikolojik bağ yapısının incelendiği araştırmalardan birisidir (Ahmad ve Riaz, 2011: 59). Farklı kişiler için farklı şeyler ifade edebilen kompleks ve çok yönlü bir kavram olan iş tatmini (Sageer, Rafat ve Agarwal, 2012: 33), bir iş durumuna gösterilen duygusal bir tepki olmasından dolayı anlaşılabilir ancak görülemez (Tella, 2007: 4).

İş tatmini, eksikliği sonucunda, sadakat azalması ve işe devamsızlık gibi bazı negatif etkilere sebep olması nedeniyle önemlidir (Azrı, 2011: 79). Ayrıca, çalışanların işten ayrılma niyetinin nedeni veya etken faktörü olmasından dolayı da stratejik yönetim açısından ayrı bir öneme sahiptir (Ucho, Mkavga ve Onyishi, 2012: 379). Motivasyon, işe bağlılık, örgütSEL vatandaşlık, örgütSEL bağlılık, ruh sağlığı ve iş performansıyla pozitif ilişkili olan iş tatmini (Sageer, Rafat ve Agarwal, 2012: 33), çalışanın verimliğini artırmakla birlikte aynı zamanda yapılan işin kalitesini de artırmaktadır (Naseem, Sheikh ve Malik, 2011: 41).

### 3.1.3. Örgütsel Motivasyon

Literatürde motivasyona yönelik yapılan çalışmalar içerisinde çeşitli motivasyon tanımlamaları bulunmaktadır. Mitchell (1982) motivasyonu amaca yönelik gönüllü faaliyetler gerçekleştirmeye ve bu faaliyetleri sürdürmeye neden olan psikolojik bir süreç olarak tanımlamaktadır (Iqbal vd., 2012: 693). Benzer şekilde Pool ve Pool (2007) da motivasyonu, bireysel ve örgütSEL hedeflere ulaşmak için gönüllü davranışların ortaya çıkarılması ve bu davranışların devamlılığının sağlanması yönelik psikolojik bir süreç olarak tanımlamıştır. Mawoli ve Babandako (2011) ise motivasyonu, davranışları etkileyen, doğrudan ölçülemeyen ve gözlemlenemeyen bir süreç olarak tanımlamıştır.

Performans ve ödüllendirme arasındaki ileriye dönük algılardan etkilenen motivasyon (Dobre, 2013: 57), çalışanın iş performansında belirleyici bir faktördür (Salleh vd., 2011: 147). Bundan dolayı yüksek çalışma performansı sadece motive olmuş işgörenlerin bağlılığı ile mümkün olmaktadır (Jehanzeb vd., 2012: 274). Motive olan çalışanlar örgütleri ile iyi uyum sağlamakta ve kurumun değerlerini desteklemekte, bunun sonucunda da çalışanın performansı yükselmekte ve işe devamsızlık oranı düşmektedir. Motivasyonun olmadığı örgütlerde ise, en yetenekli işgörenler bile yoğun çalışmaktan kaçınılmaktadır (Clark, 2003: 23).

Çalışanların işe ilgili davranışları üzerinde bireysel ihtiyaçlar ve güdüler gibi kişinin doğasında bulunan güçler etkin olmakla birlikte ödül sistemi gibi çevresel güçler de etkili olmaktadır (Devadass, 2001: 566). Bu yüzden motivasyonun sağlanmasında çalışan değerleri, tutumları ve liderlik davranışları önemli rol oynamaktadır (Chowdhury ve Amin, 2001: 1).

### **3.1.4. Örgütsel Stres**

Stres terimi ilk defa 1936 yılında yaşam bilimleri literatüründe fizyolog Selye tarafından kullanılmış ve stres, bir kişi üzerinde veya maddesel cisim üzerinde güç, baskı veya gerilim uygulanması olarak tanımlanmıştır (Bano ve Jha, 2012: 23).

Stres, çalışanların yaşam dengesini bozabilen, iç ve dış çevredeki herhangi bir değişiklik veya uyarıdır (Hosseini, Nourbakhsh ve Sepasi, 2013: 301) ve Luthans (1992)'a göre stres; örgütSEL politikalar, örgütün yapısal özellikleri, fiziksel koşulları ve örgütsel süreçler gibi faktörlerden oluşmaktadır. Bu faktörlerden etkilenen çalışanlar (stresli çalışanlar), kuvvetle muhtemel sağlığı bozulmuş, motivasyonu zayıf, içinde daha az üretken ve daha az güvenilirdirler (Park, 2007: 5). Bu çalışanlarda, çoğunlukla depresyon, anksiteye, uykusuzluk, yorgunluk, ağrı ve uzun vadede kan basıncı problemleri görülmektedir (Dahl, 2010: 12). Örgütsel zararları incelendiğinde ise stres çalışanlarda; işe gelmemeye, tükenmişlik, güven eksikliği, performans problemi gibi negatif sonuçlara sebep olmaktadır (Manning ve Preston, 2003: 15). Ancak stres her zaman olumsuz ya da zararlı değildir (Shahid vd., 2012: 39). Özellikle liderler arasında yaygın olarak belirli bir düzeyde stresin işte verimliliği sürdürmek için gerekli olduğuna inanılmaktadır (Vasconcelos, Vasconcelos ve Crubellate, 2008: 40).

### **3.1.5. İşten Ayrılma Niyeti**

Rusbelt ve arkadaşları (1998) işten ayrılma niyetini, çalışanların iş koşullarından tatmin olmadığı gösterdiği yıkıcı ve aktif eylemler olarak tanımlarken, Meanwhile Tett ve Meyer ise daha farklı bir yaklaşımla işten ayrılma niyetini, bireylerin bilinçli ve kasıtlı olarak çalışabilecekleri farklı örgütlerde iş imkanı araması olarak tanımlamaktadır (Samad ve Mara, 2006: 1).

İşten ayrılma düşüncesininoluştuğu andan işten ayrılma niyetinin oluştuğu ana kadar çalışanların mevcut işlerinden ayrılmıştır. Bu düşündüğü bir süreçte (Long vd., 2012: 576), iş tatmini ve örgütsel bağlılık faktörleri önemli rol oynamaktadır (Malik vd., 2011: 1904). Ayrıca işten ayrılma niyeti, örgüt içerisinde liderin veya liderlerin olumsuz davranışları ile doğrudan ilişkilidir (Malik, Danish ve Munir, 2011: 326).

## **4. Özel Hastane Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma**

Sağlık sektöründe yer alan hastanelerde performans ve kalite kavramı her yönü ile araştırılmakta ve daha iyi hizmet için çalışanlara yönelik stratejik uygulamalar gerçekleştirilmektedir. Bu araştırmmanın özel bir hastanede yapılmasıının sebebi de elde edilecek sonuçların değerlendirilerek, pozitif çıkarımların yapılabilir ve daha hızlı uygulanabilir olmasıdır.

Araştırma içerisinde tek bir hastanenin işgörenlerine yönelik analiz yapılmıştır. Bunun sebebi, örgütsel iklim araştırmalarının homojenlik ihtiyacıdır. Homojen olmayan örneklemelerde, farklı iklime sahip işgörenlerin etkilendikleri iklim tektürel olmayacağından, çalışma psikolojilerindeki değişim de farklılık gösterecektir. Bu farklılığın heterojen yapı içerisinde yaniltıcı olacağı öngörüldüğünden araştırma özel bir alanda gerçekleştirilmiştir.

### **4.1. Araştırmmanın Amacı ve Önemi**

Araştırmmanın amacı, sağlık sektörü içerisinde hastane personeli olarak çalışanların çalışma psikolojilerine, bulundukları hastanenin örgütsel ikliminin etkisini saptamaktır. Bu amaç doğrultusunda Zonguldak'ta özel bir hastanede çalışan işgörenlere yönelik bir araştırma gerçekleştirilmiştir.

Literatürde çalışma psikolojisinin örgütsel iklim ile ilişkilendirildiği bir çalışma olmamasından dolayı ve çalışma psikolojisine yönelik sunacağı öneriler ile sağlık hizmetlerinde performansın ve kalitenin geliştirilmesine katkı sağlayacağından dolayı bu araştırma önem

taşımaktadır.

#### **4.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları**

Araştırma özel bir hastanede çalışan işgörenler üzerinde yapılmıştır. Bu yüzden araştırma, kamu sektöründeki ve üçüncü sektördeki hastanelerde çalışan işgörenleri kapsamamaktadır.

#### **Araştırmanın Varsayımları**

Araştırma aşağıdaki varsayımlara bağlı olarak gerçekleştirilmiştir;

- Araştırmaya katılan işgörenlerin, kendilerine yöneltilen soruları gerçeği yansıtacak şekilde cevaplandırdığı varsayılmıştır.
- Araştırmaya katılan işgörenlerin, çalışma psikolojilerini değerlendirdirirken objektif olduğu varsayılmıştır.
- Araştırmaya katılan işgörenlerin, örgüt iklimini değerlendirdirken objektif olduğu varsayılmıştır.
- Araştırmaya katılan işgörenlerin çalışma psikolojilerine, örgüt iklimi dışında diğer bireysel ve çevresel faktörlerin etkisinin sıfır olduğu varsayılmıştır.

#### **4.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi**

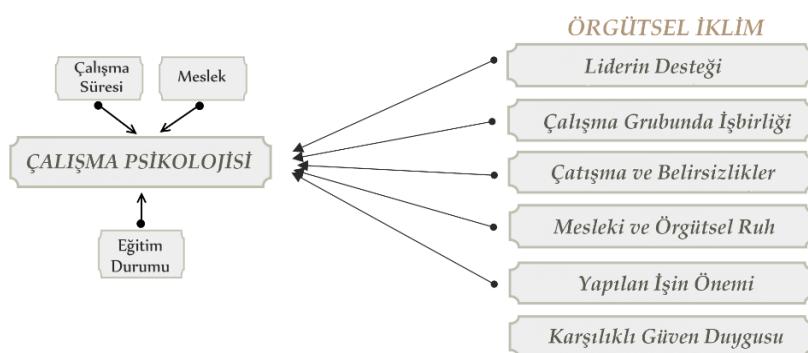
Araştırma evrenini; sağlık hizmetlerinde çalışan işgörenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemi ise Zonguldak'taki X özel hastanesinde çalışan işgörenler oluşturmaktadır. Araştırmada seçkisiz olmayan araştırma yöntemlerinden uygun örnekleme yöntemi kullanılmış ve araştırma 79 hastane çalışanı üzerinde uygulanmıştır.

#### **4.4. Araştırmanın Veri Toplama Metodu**

Araştırmada anket tekniği kullanılmış, hazırlanan anketler hedef kitleye yüz yüze anket yöntemiyle uygulanmıştır. Anket içerisinde 5'li Likert tipinde ölçekler kullanılmıştır. Ankette, örgütsel iklimi oluşturan ölçek için Litwin ve Stringer'in oluşturduğu örgüt iklimi ölçeğinden yararlanılmıştır. Çalışma psikolojisini oluşturan ölçekte ise; örgütsel bağlılığın ölçülmesi için Allen ve Meyer'in örgütsel bağlılık ölçeğinden, iş tatmininin ölçülmesi için Minnesota'nın iş tatmini ölçeğinden, örgütsel motivasyonun ölçülmesi için Mottaz'ın örgütsel motivasyon ölçüğinden, örgütsel stresin ölçülmesi için Ivancavich ve Matteson'un iş stresi ölçeğinden ve işten ayrılma niyetinin ölçülmesi için Fichman, Jenkins ve Klesh'in hazırlamış olduğu işten ayrılma niyeti ölçeğinden yararlanılmıştır.

#### **4.5. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri**

Araştırmanın modeli deneme modelidir. Araştırmanın bağımsız değişkenleri; lider desteği, çalışma grubunda işbirliği, çalışma ve belirsizlikler, mesleki ve örgütsel ruh gelişimi, yapılan işin önemi ve karşılıklı güven duygusudur. Araştırmanın bağımlı değişkeni ise çalışma psikolojisidir.



**Şekil 1: Araştırmamanın Kavramsal Modeli**

### Araştırmamanın Hipotezleri;

- H<sub>1a</sub>:** Lider desteğinin çalışma psikolojisi üzerinde pozitif etkisi vardır.
- H<sub>1b</sub>:** Çalışma grubunda işbirliğinin çalışma psikolojisi üzerinde pozitif etkisi vardır.
- H<sub>1c</sub>:** Çalışma ve belirsizliklerin çalışma psikolojisi üzerinde negatif etkisi vardır.
- H<sub>1d</sub>:** Mesleki ve örgütsel ruh gelişiminin çalışma psikolojisi üzerinde pozitif etkisi vardır.
- H<sub>1e</sub>:** Yapılan işin öneminin ve çekiciliğinin çalışma psikolojisi üzerinde pozitif etkisi vardır.
- H<sub>1f</sub>:** Örgütteki karşılıklı güven duygusunun çalışma psikolojisi üzerinde pozitif etkisi vardır.
- H<sub>1g</sub>:** Aynı örgüt iklimi içerisinde işgörenlerin çalışma psikolojisi, çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.
- H<sub>1h</sub>:** Aynı örgüt iklimi içerisinde işgörenlerin çalışma psikolojisi, eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.
- H<sub>1i</sub>:** Aynı örgüt iklimi içerisinde işgörenlerin çalışma psikolojisi, mesleklerine göre farklılık göstermektedir.
- H<sub>1m</sub>:** Aynı örgüt iklimi içerisinde işgörenlerin çalışma psikolojisi, yaşlarına göre farklılık göstermektedir.

### 4.6. Araştırma Verilerinin Analizi

Çalışmada elde edilen bulgular değerlendirilirken, istatistiksel analizler için SPSS 20.0 (Statistical Package for Social Sciences) programı kullanılmıştır. Araştırma verilerinin güvenilirliğinin tespitinde güvenilirlik analizi yapılmıştır. Araştırmada değişkenler arasındaki ilişkiyi, ilişkinin yönünü ve etkileri saptamak amacıyla korelasyon analizi, multiple regresyon (çoklu) analizi ve Kruskal-Wallis H testi kullanılmıştır.

#### 4.6.1. Güvenilirlik Analizi

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğinin test edilmesinde alfa katsayısından (Cronbach Alfa) yararlanılmıştır. Pilot uygulama sonrasında hesaplanan alfa katsayı 0,830 çıkmıştır. Ölçekten güvenilirliği düşüren 11 sorunun çıkartılması sonucu yeni alfa katsayı 0,908 hesaplanmıştır. Bu değer, ölçeğin yüksek iç tutarlılığı sahip olduğunu göstermektedir.

#### 4.6.2. Korelasyon Analizi

Pearson Korelasyon katsayısı ( $r$ ), iki değişkenin doğrusal ilişkisinin yönünün ve şiddetinin ölçümünde kullanılır.

#### Örgütsel İklim ve Çalışma Psikolojisine Yönelik Korelasyon Analizi

Araştırmadaki ana bağımsız değişken (örgütsel iklim) ile bağımlı değişken (çalışma psikolojisi) arasındaki korelasyon analizine (pearson korelasyon) ilişkin sonuçlar aşağıda Tablo 1'deki gibidir.

**Tablo 1: Korelasyon Tablosu**

	(1)	(2)
<i>Örgütsel İklim (1)</i>	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
<i>Çalışma Psikolojisi (2)</i>	Pearson Correlation	<b>0,578</b>
	Sig. (2-tailed)	0,000

Gerçekleştirilen korelasyon analizi sonucunda; bağımlı değişken çalışma psikolojisi ile bağımsız değişken örgütsel iklim arasında orta seviyede ( $r=0,578$ ) anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

#### 4.6.3. Regresyon Analizi

Regresyon analizi, bir ya da birden fazla bağımsız değişkenin bir bağımlı değişken üzerindeki etkisini değerlendiren istatistiksel bir analizdir.

#### Örgütsel İklim ile Çalışma Psikolojisine Yönelik Regresyon Analizi

Bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkiyi inceleyen çoklu regresyon modelinin istatistiksel anlamda geçerli olabilmesi için, ANOVA<sup>b</sup> tablosunda yer alan F'nin istatistiksel anlamlılık değerlerinin 0,05'ten küçük ( $p<0,05$ ) olması gerekmektedir.

**Tablo 2: Örgütsel İklim ile Çalışma Psikolojisi Faktörlerinin İlişkisi - ANOVA<sup>b</sup>**

Model Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	p
Regression	9772,141	1628,690	12,373
Residual	9477,606	131,633	
Total	19249,747		,000

Tablo 2'de kurulacak regresyon modelinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır ( $Sig.=0,000$ ). Model özet tablosu aşağıda verilmiştir (Bkz. Tablo 3).

**Tablo 3: Model Özeti Tablosu**

R	R Kare	Düzeltilmiş R Kare
,712	,508	,467

R Kare, modelin açıklama gücünü ifade etmektedir. Buna göre bağımlı değişken çalışma psikolojisindeki değişimin %50'sini, araştırmancın bağımsız değişkeni olan örgütsel iklim açıklamaktadır.

**Tablo 4: Regresyon Analizi Sonucu**

	$\beta$	<i>T</i>	<i>p</i>
<b>Sabit</b>	39,433	4,208	,000
<b>Liderin Desteği</b>	,789	,688	,493
<b>Çalışma Grubunda İşbirliği</b>	1,274	2,300	,024
<b>Çatışma ve Belirsizlikler</b>	-1,586	-2,230	,029
<b>Mesleki ve Örgütsel Ruh</b>	1,211	2,861	,006
<b>Yapılan İşin Önemi</b>	2,036	2,302	,024
<b>Karşılıklı Güven Duygusu</b>	3,618	2,342	,022

Yapılan regresyon analizi sonucunda, örgütSEL iklim boyutlarından liderin desteği ile çalışma psikolojisi arasında  $p<0.05$  düzeyinde anlamlı bir ilişki olmadığı saptanmıştır.

Tablo 4'de yer alan verilerden çalışma psikolojisinin alabileceği değer aşağıdaki şekilde formüle edilebilir;

$$\text{“Çalışma Psikolojisi} = 39,433 + (0,789 \times \text{Liderin Desteği}) + (1,274 \times \text{Çalışma Grubunda İşbirliği}) - (1,586 \times \text{Çatışma ve Belirsizlikler}) + (1,211 \times \text{Mesleki ve Örgütsel Ruh}) + (2,036 \times \text{Yapılan İşin Önemi}) + (3,618 \times \text{Karşılıklı Güven Duygusu})”$$

Modelde; çalışma grubu arasındaki işbirliğinde 1 birimlik artışın çalışma psikolojisi üzerinde 1.274 birimlik bir artışa, mesleki ve örgütSEL ruh gelişimindeki 1 birimlik artışın çalışma psikolojisi üzerinde 1.211 birimlik bir artışa, işgörenlerin yaptıkları işi önemseme derecelerindeki 1 birimlik artışın çalışma psikolojisi üzerinde 2.036 birimlik bir artışa ve işgörenler arası karşılıklı güven duygusundaki 1 birimlik artısında da çalışma psikolojisi üzerinde 3.618 birimlik bir artışa sebep olduğu görülmektedir. Diğer değişkenler değerlendirildiğinde; örgüt içerisindeki çalışma ve belirsizlik ortamının yoğunluğundaki 1 birimlik artışın, çalışma psikolojisi üzerinde 1.586 birimlik bir azalmaya sebep olduğu anlaşılmaktadır.

#### 4.6.4. Kruskal-Wallis H Testi

Kruskal-Wallis H testi, ikiden fazla grubun ölçümelerinin karşılaştırılmasında kullanılan bir yöntemdir. Bu yöntem sonucunda, günlük çalışma süresi, eğitim durumu, yaşı ve meslek faktörlerinin işgörenlerin çalışma psikolojilerinde farklılık yaratıp yaratmadığını yönelik test sonuçları aşağıda verilmiştir.

**Tablo 5: İşgörenlerin Günlük Çalışma Süresi ile Çalışma Psikolojileri Arasındaki İlişki**

Çalışma Psikolojisi	Çalışma Süresi	N	Mean Rank
<b>Chi-Square</b>	5,209		
<b>df</b>	2		
<b>Asymp. Sig.</b>	,074		
	8-10 saat	59	43,42
	11-14 saat	13	29,42
	15-18 saat	7	30,79
	Total	79	

Tablo 5'e göre Sig. (Anlamlılık) satırındaki değerin 0,05'ten büyük olduğu görülmektedir. Bundan dolayı, işgörenin günlük çalışma süresi ile çalışma psikolojisi arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı değildir.

**Tablo 6: İşgörenlerin Yaşları ile Çalışma Psikolojileri Arasındaki İlişki**

	Yaş	N	Mean Rank
<b>Çalışma Psikolojisi</b>	21'den küçük	9	45,17
<b>Chi-Square</b>	21-30	41	37,09
<b>df</b>	31-40	17	43,18
<b>Asymp. Sig.</b>	41-50	10	67,20
	51-60	2	63,50
	Total	79	

Tablo 6'ya göre Sig. (anlamlılık) satırındaki değerin 0,05'ten büyük olduğu görülmektedir. Bundan dolayı, işgörenin yaşı ile çalışma psikolojisi arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı değildir.

**Tablo 7: İşgörenlerin Eğitim Durumu ile Çalışma Psikolojileri Arasındaki İlişki**

	Eğitim Durumu	N	Mean Rank
<b>Çalışma Psikolojisi</b>	Lise	38	41,17
<b>Chi-Square</b>	Önlisans	10	37,25
<b>df</b>	Lisans	14	31,46
<b>Asymp. Sig.</b>	Yüksek Lisans	6	58,75
	Doktora	11	39,09
	Total	79	

Tablo 7'ye göre Sig. (anlamlılık) satırındaki değerin 0,05'ten büyük olduğu görülmektedir. Bundan dolayı, işgörenin eğitim durumu ile çalışma psikolojisi arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı değildir.

**Tablo 8: İşgörenlerin Meslek Grubu ile Çalışma Psikolojileri Arasındaki İlişki**

	Meslek Grubu	N	Mean Rank
<b>Çalışma Psikolojisi</b>	Pratisyen Hekim	2	55,75
<b>Chi-Square</b>	Aile Hekimi	1	58,50
<b>df</b>	Uzman Doktor	5	46,20
<b>Asymp. Sig.</b>	Operatör Doktor	11	45,00
	Diger Personel	60	37,73
	Total	79	

Tablo 8'e göre Sig. (anlamlılık) satırındaki değerlerin 0,05'ten büyük olduğu görülmektedir. Bundan dolayı, işgörenlerin meslekleri ile çalışma psikolojileri arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı değildir.

#### 4.6.5. Hipotez Testi

Hipotez testi, iki grup arasındaki farkın ya da değişimin rastlantısal olup olmadığına karar vermede kullanılır. Analizler sonucunda elde edilen  $\beta$  ve  $p$  değerleri Tablo 9'da gösterilmiştir.

**Tablo 9: Hipotezlerin Test Sonuçları**

	$\beta$	$p$	SONUÇ
<b>H<sub>1a</sub></b>	,789	,493	<b>Reddedildi</b>
<b>H<sub>1b</sub></b>	1,274	,024	<i>Kabul Edildi</i>
<b>H<sub>1c</sub></b>	-1,586	,029	<i>Kabul Edildi</i>
<b>H<sub>1d</sub></b>	1,211	,006	<i>Kabul Edildi</i>
<b>H<sub>1e</sub></b>	2,036	,024	<i>Kabul Edildi</i>
<b>H<sub>1f</sub></b>	3,618	,022	<i>Kabul Edildi</i>
<b>H<sub>1g</sub></b>		,074	<b>Reddedildi</b>
<b>H<sub>1h</sub></b>		,449	<b>Reddedildi</b>
<b>H<sub>1k</sub></b>		,184	<b>Reddedildi</b>
<b>H<sub>1m</sub></b>		,547	<b>Reddedildi</b>

#### SONUÇ

Örgütsel iklimin çalışma psikolojisine etkisi konulu araştırmamızın amacı; sağlık sektöründe çalışan hastane personelinin bağlılığının, iş tatmininin, motivasyonunun, iş stresinin ve işten ayrılma niyetinin bütünlendirildiği çalışma psikolojisi ile çalışıkları hastanede liderin desteğinden, çalışma grubunda işbirliğinden, çalışma ve belirsizliklerden, mesleki ve örgütsel ruhdan, yapılan işin öneminden ve karşılıklı güven duygusundan oluşan örgütsel iklimin etkilenme düzeyini tespit etmektir. Bu amaca yönelik gerçekleştirilen araştırmaya katılan hastane çalışanlarının %30.4'ünün erkek olduğu, %69.6'sının da kadın olduğu belirlenmiştir. Çalışanların yaşları incelendiğinde, %51.9'unun 21-30 yaş aralığında, %21.5'inin 31-40 yaş aralığında, %12.7'sinin 41-50 yaş aralığında olduğu saptanmıştır. Eğitim durumları incelendiğinde, %48.1'lik bir çoğunluğun lise mezunu, %21.5'inin ise lisansüstü eğitimlerden mezun olduğu tespit edilmiştir. Gelir düzeyleri incelendiğinde, %41.8'lik büyük bir kesimin 1000TL'den az bir gelire sahip olduğu, çalışanların %32.9'unun 1000-2000TL aralığında gelir elde ettiği, %30.4'ünün ise 5000TL'den daha fazla gelir elde ettiği belirlenmiştir. Çalışanların meslekleri analiz edildiğinde araştırmaya katılan kitlenin %24.1'lik kesiminin tıp doktoru olduğu, geriye kalan çalışanların ise hastane içerisinde büro çalışanı olduğu saptanmıştır. Bu istatistikî değerler, örneklem genel bir kitleden oluşması, çalışma psikolojisine etki etme olasılığı bulunan yaşıla ilgili bazı örgüt dışı faktörlerin minimum seviyede olduğunu ifade etmektedir. Bununla birlikte hastane çalışanlarının neredeyse yarısının gelir düzeyinin düşük olması ise, örgüt içerisinde çalışanların psikolojilerine olumsuz etki eden bir faktör olarak değerlendirilebilir.

Hastane çalışanlarından elde edilen verilerin analizi sonucunda, hastane içerisindeki örgütsel iklimin, çalışanların çalışma psikolojisindeki değişimin %50'sini açıkladığı saptanmıştır. Bu değişim içerisinde örgütsel iklimin boyutları analiz edildiğinde ise, çalışma psikolojisine pozitif yönde en çok etki eden örgütsel iklim faktörünün, karşılıklı güven duygusu olduğu belirlenmiştir. Bu faktörü sırasıyla; işin önemi, çalışma grubunun işbirliği, mesleki ve örgütsel ruh faktörleri izlemektedir. Özellikle pozitif etkileri olması ve bu etkilerin önemli bir düzeyde olması sebebiyle,

karşılıklı güven duygusu ve işin önemi faktörleri, çalışma psikolojisindeki değişimde önemli bir ağırlığa sahiptir. Araştırmada pozitif etken olan faktörlerin dışında çalışma psikolojisine negatif yönde etki eden faktör olarak da çalışma ve belirsizlik saptanmıştır. Buna göre örgüt içerisinde çalışma ortamının hakim olması, çalışanların veya örgütün geleceğine yönelik belirsizliklerin çalışanlar üzerindeki psikolojik etkisi negatif yönde şiddetli olmaktadır. Çalışma psikolojisi ile örgütsel iklim ilişkisine yönelik bu analizlerin dışında çalışma içerisinde fark analizleri de yapılmıştır. Bu analiz sonuçlarına göre, aynı örgüt iklimi içerisinde çalışan hastane personelinin, çalışma süresinin, eğitim durumunun, mesleklerinin ve yaşılarının çalışma psikolojisinde farklılık yaratmadığı saptanmıştır.

#### Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre sunulan öneriler;

- Çalışma psikolojisi, hem örgüt içerisindeki yönetimsel davranışlardan etkilenmekte hem de çalışanlar arasındaki ilişkilerden etkilenmektedir. Çalışanlar arasında artan işbirliği, örgüt içerisinde bireylerin kendini daha çok örgüte ait hissetmesini sağlamaktadır. Bundan dolayı örgüt yöneticileri, örgüt içerisinde gruplaşdırıcı faaliyetlerden ziyade çalışanları bütünlendirici ve kaynaştırıcı faaliyetler gerçekleştirmelidir.
- Örgütteki bazı çalışanların kayırılması, torpil yapılması gibi olaylar diğer çalışanlarda negatif tutumlara sebep olmakta ve sonuç olarak da hiyerarşi olsa bile işbirliğinde düşüş, kesinti veya emre itaatsizlik gibi durumlar ortaya çıkabilmektedir. Örgütte performans ve kalite için bu gibi durumlara sebep verecek yönetimsel hamlelerden kaçınılmalıdır.
- Örgütte çalışma ortamı dikey çalışan pozisyonlarında veya yatay çalışan pozisyonlarında ortaya çıkmaktadır. Ancak yaygın olarak çalışma üst ile ast arasındadır. Etkisine bakıldığına ise bir üst ile ast arasındaki çalışma diğer astların da gerilmesine sebep olmaktadır. Bundan dolayı örgüt yöneticileri çalışanlarla kişisel gerginlikten kaçınmalı, gerçekten örgütün iklimini bozan bir çalışan var ise de yetkisi çerçevesinde gereğini yapmalıdır. Çalışma ortamının devam ederek süreklilik kazanmasına müsaade etmemelidir.
- Belirsizlik çalışanlar arasında konuşuldunda daha çok korkutan bir durum haline gelmektedir. Örgüt içerisinde çalışanları doğrudan etkileyebilecek yönetimsel belirsizlik veya maddi belirsizlik olabilir. Üst yöneticinin kim olacağı, nasıl bir karakterde olacağı gibi belirsizlikler kısa süreli psikolojik etki yaratırken, çalışanlarda şiddetli psikolojik değişme sebep olan maaş gecikmesi gibi maddi belirsizlikler çok daha uzun süreli psikolojik etki yaratmaktadır. Bundan dolayı, örgüt yöneticileri yıl içindeki mali sıkıntılıları çalışanlara yansımadan çözmeye çalışmalıdır. Maaşın ödenmemesi veya maaşın ödenmesinde gecikme gibi söyletilerin önüne geçilmeli, düzenli olarak çalışanlara mali durum hakkında bilgi aktarılmalıdır.
- Yapılan işin niteliği ne olursa olsun, işi yapan çalışanın yaptığı işi önemsemesi gerekmektedir. Bunun sağlanabilmesi için örgüt içerisinde çalışanlar birbirlerini teşvik edici davranışlarda bulunmalıdır. Yaptığı iş yöneticiler veya diğer çalışanlar tarafından küçümsenen bir çalışan bir süre sonra bu davranışın kendisine yönelik olduğunu düşünerek ve psişik sorunlar ortaya çıkacaktır. Bundan dolayı yöneticiler astları ile hiyerarşik zincir içerisinde iletişim kurmalı ancak davranışları her alt kademe çalışanını önemseyecek düzeyde yapıcı ve olumlu olmalıdır.
- Araştırma sonucunda çalışma psikolojisini en çok etkileyen faktörün karşılıklı güven duygusu olduğu saptanmıştır. İnsan doğası gereği çevresindeki insanlara karşı güven ihtiyacı hissetmektedir. Özellikle açık örgütlerde, çalışanlar arası etkileşimin yoğun olması ve yapılan işlerin bir zincir halinde birbirine bağlı olması bireysel güven ihtiyacını daha da artırmaktadır. Benzer şekilde üst ile ast arasında da güven ihtiyacı duyulmaktadır. Yöneticinin astına verdiği bir işte ilk analiz etiği durum, yeterlilik ve güvendir. Astına güvenen bir yönetici, yapacağı işlerde daha özgüvenli olmakta, bunun sonucunda da iş performansı yükselmektedir. Bu açıdan

değerlendirildiğinde örgüt içerisinde gerek astlar arasında gerekse üst ve ast arasında güven zedeleyici davranışlardan kaçınılmalıdır. Bu tür güven zedeleyici davranışlar örgüt ikliminde çalışanlarda psişik sorunların oluşmasını kolaylaştırmaktadır. Ancak bu durum geriye dönülmesi zor bir süreç doğurmaktadır. Güven eksikliğinin hakim olduğu örgüt ikliminde sorunların kısa vadede ortadan kaldırılması güçtür. Örgütün hedefleri ve amaçları düşünüldüğünde kısa vadede çözülemeyecek bu tür problemler, örgütün devamlılığını, performansını, başarısını ve çıktılarının kalitesini doğrudan etkilemektedir.

- Bazı çalışanlar örgüt iklimindeki negatif etkilerin bir kısmını absorbe edip psikolojik olarak geç tepki verirken, bazıları ise çok daha erken tepki verebilmektedir. Burada önemli olan farklı çalışanlara yönelik ortak bir frekans yakalayabilmektir. Bunun için de en temel amaç, güvenilirliliğin, açıklığın, yardımseverliğin, yönetime katılımcılığın ve görev dağılımında adaletin sağlandığı, çalışanlarda belirli bir tatmin düzeyi oluşturabilecek optimum örgüt ikliminin sağlanması olmalıdır.

Bu çalışmada, örgütsel iklimin çalışma psikolojisine etkisi ortaya konulmaya çalışılmıştır. Çalışmadan elde edilen bulguların, çalışma psikolojisi bilim literatürüne ve gelecekte yapılacak çalışma psikolojisi araştırmalarına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

- AAMODT, Yuri L. "The Role of the I/O Psychologist in Police Psychology", **Journal of Police and Criminal Psychology**, 15(2) (2010), p.8-10.
- AHMAD, Tanwir ve Adnan Riaz. "Factors Affecting Turn-Over Intentions of Doctors in Public Sector Medical Colleges and Hospitals", **Interdisciplinary Journal of Research in Business**, 1(10) (2011), p.57-66.
- ALLEN, Natalie J. and John P. Meyer. "The Measurement And Antecedents Of Affective, Continuance And Normative Commitment To The Organization", **Journal of Occupational Psychology**, (63) (1990), p.1-18.
- ALLEN, N.J. and Meyer, J.P. "Affective, Continuance And Normative Commitmentto The Organization: An Examination Of Construct Validity", **Journal of Vocational Behavior**, 49(3) (1996), p.252-276.
- ARSLAN, Nagehan Talat. "Örgütsel Performansı Belirleyici Bir Etmen Olarak Kültürü ve İlimi Hakkında Bir Değerlendirme", **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi**, 9(1) (2004), p.203-228.
- ASWEGEN, S. van, S. Banhegyi, S. Botha, A. Crafford, R. Kleynhans, L. Markham, W. Meyer, A. Moerdijk, P. Nel, C. o'Neill, A. Schlechter and B. Train (2008). **Fresh Perspectives: Industrial Psychology: Stellenbosch Custom Publication**, Pearson South Africa.
- AZIRI, Brikend. "Job Satisfaction: A Literature Review", **Management Research And Practice**, 3(4) (2011), p.77-86.
- BAKKER, Arnold B., Simon L. Albrecht and Michael P. Leiter. "Key Questions Regarding Work Engagement", **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 20(1) (2011), p.4-28.
- BANO, Bushara and Rajiv Kumar Jha. "Organizational Role Stress Among Public and Private Sector Employees: A Comparative Study", **The Lahore Journal of Business**, 1(1) (2012), p.23-36.

- BUCKLIN, Barbara R., Alicia M. Alvero, Alyce M. Dickinson, John Austin and Austin K. Jackson. "Industrial-Organizational Psychology and Organizational Behavior Management: An Objective Comparison", **Journal of Organizational Behavior Management**, 20(2) (2000), p.27-75.
- CHOWDHURY, Mohammed S. and Mohammed Nurul Amin (2001). "Relative Importance of Employee Values, Attitudes And Leadership Behaviors in Employee Motivation. An Empirical Investigation", **Monroe College**, Bronx, New York West Virginia University of Technology.
- CLARK, Moira. "The Relationship Between Employees' Perceptions of Organizational Climate and Customer Retention Rates in A Major U.K. Retail Bank", **Journal of Strategic Marketing**, 10(2) (2002), p.93-113.
- CLARK, Richard E. "Fostering the Work Motivation of Individuals and Teams", **Performance Improvement**, 42(3) (2003), p.21-29.
- COMMEIRAS, Nathalie and Christophe Fournier. "Critical Evaluation of Porter et al.'s Organizational Commitment Questionnaire: Implications for Researchers", **Journal of Personal Selling & Sales Management**, 17(4) (2001), p.239-245.
- COOK, John and Toby Wall. "New Work Attitude Measures of Trust, Organizational Commitment and Personal Need Non-Fulfilment", **Journal of Occupational Psychology**, 53(1) (1980), p.39-52.
- DAHL, Michael S. "Organizational Change and Employee Stress", **Management Science**, 57(2) (2011), p.240-256.
- DEVADASS, Rajeswari. "Employees Motivation in Organizations: An Integrative Literature Review", **International Conference on Sociality and Economics Development**, 10 (2011), p.566-570.
- DOBRE, Ovidiu-Iliuta. "Employee motivation and organizational performance", **Review of Applied Socio- Economic Research**, 5(1) (2013), p.53-60.
- DOĞAN, Hulusi ve Engin Üngüren. "Farklı Meslek gruplarındaki Çalışanların Örgüt İklimi Algılamaları ve Alanya Başkent Hastanesi'nde Bir Araştırma", **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 1(2) (2009), p.41-58.
- EREN, Erol ve Hülya Gündüz, Çekmecelioglu (2002). **Örgüt Yaratıcılığı ve Verimliliğinin Sağlanması Örgüt İkliminin Rolü**, 10. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı.
- EREN, Erol (2000). **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, Beta Yayınevi 6. Genişletilmiş Baskı, İstanbul.
- FALKENBURG, Karin and Birgit Schyns. "Work Satisfaction, Organizational Commitment and Wihtdrawal Behaviours", **Management Research News**, 30(10) (2007), p.708-723.
- FU, Frank Q., Willy Bolander and Eli Jones. "Managing the Drivers of Organizational Commitment and Salesperson Effort: An Application of Meyer and Allen's Three-Component Model", **Journal of Marketing Theory and Practice**, 17(4) (2009), p.335-350.
- HANIN, Yuri L. "Organizational Psychology In Sports Setting", **Revista De Psicología Del Deporte**, (3) (1993), p.17-30.

- HOSSEINI, Sahar, Parivash Nourbakhsh and Hossein Sepasi. "Relationships Between Time Management and Job Stress", **Archives of Applied Science Research**, 5(1) (2013), p.301-307.
- ISLAM, Gazi and Michael J Zyphur. "Critical Industrial Psychology: What Is It And Where Is It?", **PINS**, (34) (2006), p.17-30.
- IQBAL, Javed, Afshan Yusaf, Raheela Munawar, Sehrish Naheed. "Employee Motivation in Modern Organization: A Review of 12 Years", **Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business**, 4(3) (2012), p.692-708.
- JAROS, Stephen. "Meyer and Allen Model of Organizational Commitment: Measurement Issues", **The Icfai 8 Journal of Organizational Behavior**, 6(4) (2007), p.7-25.
- JEHANZEB, Khawaja, Mazen F. Rasheed, Anwar Rasheed and Alamzeb Aamir. "Impact of Rewards and Motivation on Job Satisfaction in Banking Sector of Saudi Arabia", **International Journal of Business and Social Science**, 3(21) (2012), p.272-278.
- JONES, A.P. and James, L.R.. "Psychological climate: dimensions and relationships of individual and aggregated work environment perceptions", **Organizational Behaviour and Human Performance**, 23 (1979), p.201-250.
- KAZI, Thomas C. "History – Work, Organizations And Industrial Psychology (IP)", **Arabian Journal of Business and Management Review**, 3(5) (2013), p.55-61.
- KUMAR, S. "An Overview of Organizational Climate in Bhakra Beas Management Board", **Journal of Social and Development Sciences**, 1(4) (2011), p.138-143.
- LOCKE, Edwin A. (1976). **The Nature and Causes of Job Satisfaction**, Handbook of Industrial and Organizational Psychology.
- LONG, Choi Sang, Lee Yean Thean, Wan Khairuzzaman, Wan Ismail and Ahmad Jusoh. "Leadership Styles and Employees' Turnover Intention: Exploratory Study of Academic Staff in a Malaysian College", **World Applied Sciences Journal**, 19(4) (2012), p.575-581.
- LUTHANS, F. (1992). **Organisational Behavior**. New York: McGraw-Hill.
- MALIK, Omer Farooq, Qaisar Abbas, Talat Mahmood Kiyani, Khalil-Ur-Rehman Malik and Aamer Waheed. "Perceived Investment in Employee Development and Turnover Intention: A Social Exchange Perspective", **African Journal of Business Management**, 5(5) (2011), p.1904-1914.
- MALIK, Muhammad Ehsan, Rizwan Qaiser Danish, Yasin Munir. "Employee's Turnover Intentions: Is This HR Failure or Employee's Better Employment Opportunity?", **International Conference on Innovation, Management and Service**, 14 (2011), p.326-331.
- MANNING, Deborah and April Preston. "Organizational Stress: Focusing on Ways to Minimize Distress", **CUPA-HR Journal**, 54(2) (2003), p.15-18.
- MAWHINNEY, Thomas C. "Job Satisfaction: I/O Psychology and Organizational Behavior Management Perspectives", **Journal of Organizational Behavior Management**, 31(4) (2011), p.288-315.

- MAWOLI, Mohammed Abubakar and Abdullahi Yusuf Babandako. "An Evaluation of Staff Motivation, Dissatisfaction and Job Performance in An Academic Setting", **Australian Journal of Business and Management Research**, 1(9) (2011), p.353-369.
- MCSHANE ve Von Glinow (2003). **Organizational Behaviour**, International Edition New York: McGraw-Hill Education.
- NASEEM, Afshan, Sadia Ejaz Sheikh and Khusro P. Malik. "Impact of Employee Satisfaction on Success of Organization: Relation Between Customer Experience and Employee Satisfaction", **Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business**, 2(5) (2011), p.41-46.
- ÖZBAĞ, Gönül Kaya. "Örgüt İkliminin Yeniliğe Destek Algısı Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 27(2) (2012), p.145-161.
- PARK, Jungwee. "Work Stress and Job Performance", **Perspectives on Labour and Income**, 8(12) (2007), p.5-17.
- POOL, Steven and Brian Pool. "A Management Development Model: Measuring Organizational Commitment and Its Impact on Job Satisfaction Among Executives in A Learning Organization", **Journal of Management Development**, 26(4) (2007), p.353-369.
- PRABHAKAR, Gantasala V. and Padmakumar Ram. "Antecedent HRM Practices for Organizational Commitment", **International Journal of Business and Social Science**, 2(2) (2011), p.55-62.
- RUSBELT, Caryl E., Dan Farrell, Glen Rogers, Arch G. Mainous. "Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty, and Neglect: An Integrative Model of Responses to Declining Job Satisfaction", **Academy of Management Journal**, 31(3) (1988), p.599-627.
- SAGEER, Alam, Sameena Rafat, Puja Agarwal. "Identification of Variables Affecting Employee Satisfaction and Their Impact on the Organization", **Journal of Business and Management**, 5(1) (2012), p.32-39.
- SALLEH, Fauzilah, Zaharah Dzulkifli, Wan Amalina Wan Abdullah, Nur Haizal Mat Yaakob. "The Effect of Motivation on Job Performance of State Government Employees in Malaysia", **International Journal of Humanities and Social Science**, 1(4) (2011), p.147-154.
- SAMAD, Sarminah. "The Contribution of Demographic variables: Job Characteristics and Job Satisfaction on Turnover Intentions", **Journal of International Management Studies**, 1(1) (2006), p.1-12.
- SHAHID, Muhammad Naeem, Khalid Latif, Nadeem Sohail and Muhammad Aleem Ashraf. "Work Stress and Employee Performance in Banking Sector Evidence From District Faisalabad, Pakistan", **Asian Journal of Business and Management Sciences**, 1(7) (2012), p.38-47.
- SHARMA, J.P. and Bajpai, N. "Organizational commitment and its impact on job satisfaction of employees: A comparative study in public and private sector in India", **International Bulletin of Business Administration**, (9) (2013), p.7-19.

- SİĞRI, Ünal ve Nejat Basım. "İş Görenlerin İş Doyumu İle Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma", **Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 12(6) (2006), p.131-154.
- SILVA, Silva, Maria, Luisa Lima ve Conceição Baptista. "OSCI: an Organizational and Safety Climate Inventory", **Safety Science**, 42(3) (2004), p.205-220.
- TELLA, Adeyinka, C.O. Ayeni, S.O. Popoola. "Work Motivation, Job Satisfaction, and Organisational Commitment of Library Personnel in Academic and Research Libraries in Oyo State, Nigeria", **Library Philosophy and Practice**, April (2007), p.1-16.
- TINAR, Mustafa Yaşa (1996). **Çalışma Psikolojisi**, Birinci Baskı, İzmir.
- TUTAR, Hasan ve Mehmet Altınöz. "Örgütsel İklimin İşgören Performansı Üzerine Etkisi: Ostim İmalat İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, 65(2) (2010), p.196-218.
- UCHO, Aondoaver, Terseer Mkavga and Ike E. Onyishi. "Job Satisfaction, Gender, Tenure, and Turnover Intentions Among Civil Servants in Benue State", **Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business**, 3(11) (2012), p.378-387.
- UYSAL, H.Tezcan ve Mehmet Selami Yıldız, "İşgören Performansı Açısından Çalışma Psikolojisinin Örgütsel Sinizme Etkisi", **Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi**, 7(29) (2014), p.835-849.
- VASCONCELOS, Flávio Carvalho de, Isabella Freitas Gouveia de Vasconcelos, João Marcelo Crubellate. "Stress in Organizations: between Efficiency and the Institutionalization of Fear", **Brazilian Administration Review**, 5(1) (2008), p.37-52.
- ZIBARRAS, Lara and Rachel Lewis (2000). **Work and Occupational Psychology**, SAGE Publications.
- WALLACE, Glennis, James Hunt and Christopher Richards. "The Relationship Between Organisational Culture, Organisational Climate And Managerial Values", **The International Journal of Public Sector Management**, 12(7) (1999), p.548-564.